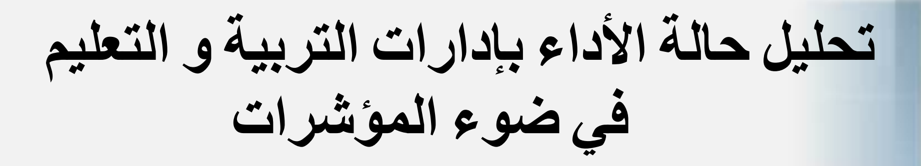


الامانة العامة لإدارات التربية والتعليم
وحدة المؤشرات والدراسات



تحليل حالة الأداء بإدارات التربية و التعليم في ضوء المؤشرات

نجران

الفصل الدراسي الاول
١٤٣٥-١٤٣٦هـ

المحتويات

المقدمة

تحسين الأداء هي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب و محاولة تحديد الفجوة في الأداء،حالما يتم معرفة وتحديد الفجوة الحاصلة في الأداء ومسبباتها يتم اتخاذ الإجراءات والخطوات المناسبة للتحسين.

لذا فإن الهدف من تحليل الأداء هو محاولة إغلاق هذه الفجوة أو على الأقل تقليصها إلى أدنى مستوى باستخدام أقل التكاليف من خلال حسن استغلال الموارد المتاحة ، و الاستفادة منها بالطريقة المثلى و بالطاقة القصوى للحصولعلى افضل النتائج الممكنة.

إن تحليل فجوة الأداء خطوة أساسية في تحديد الاختلالات و اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة للقضاء عليها و تصحيح المسار، لتحقيق ذلك تقوم الامانة العامة لإدارات التربية و التعليم بتقديم الدعم لإدارات التربية و التعليم من خلال تطوير استمارة قياس الأداء وتحليل المؤشرات و تقديم تغذية راجعة ونقل وجهة نظر الادارة و ما تحتاحه من دعم لاصحاب الصلاحية.

يستعرض التقرير واقع أداء إدارة التربية و التعليم من خلال عرض للبيانات الإحصائية و تحليل مؤشرات قياس الأداء من أجل قياس الفرق بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف.

و نأمل أن تساهم البيانات الواردة في هذا التقرير في بناء تصور عام حول واقع إدارة التربية و التعليم ومساعدة المسئولين و صناع القرار للوصول الى فهم أعمق للوضع الراهن.

منهجية العمل

تم تصنيف نوع الاداء بتقسيمه الى سبع مستويات تبدأ من "ممتاز "و تنتهي بـ "منخفض بشدة " مع الأخذ في عين الاعتبار الحد الأعلى للمؤشر في ادارات التربية و التعليم عنداحتساب تقدير المؤشر ، مع ملاحظة أن تقدير جيد وضع في حالة تحقيق قيمة الإداء الفعلي لقيمة تقع ضمن المستهدف في اغلب المؤشرات.

يحتوي التقرير على ٢٩ مؤشر رئيسي (١٥ مؤشر ذا قطبيه موجبه و١٤ مؤشر ذا قطبيه سالبه (القطبية هي توجه الوزارة نحو المؤشر)) تم تقسيمها الى ثلاث مجموعات، نبين فيما يلي مقاييس التقدير المستخدمة لتصنيف نوع الأداء للمؤشرات :

المجموعة الاولى(المؤشرات ذات القطبية (+))

وتطبق على ٩ مؤشر منها حسب التصنيف التالي:

نوع الاداء			
ممتاز	٩٠% من الحد الاعلى للمؤشر =	> الاداء الفعلي	
جيد جدا	٨٠% من الحد الاعلىللمؤشر =	> الاداء الفعلي	٩٠% من الحد الاعلى للمؤشر
جيد مرتفع	المستهدف+١٠%المستهدف		٨٠% من الحد الاعلى للمؤشر
جيد	(المستهدف - ١٠%المستهدف) =		=(المستهدف + ١٠%المستهدف)
منخفض	ثلاث ارباع المستهدف		المستهدف - ١٠%المستهدف
متوسط الانخفاض	نصف المستهدف =		ثلاث ارباع المستهدف =
منخفض بشده		> الاداء الفعلي	نصف المستهدف

المجموعة الثانية(المؤشرات ذات القطبية (-))

و تطبق على ٨ مؤشرات منها حسب التصنيف التالي:

نوع الاداء			
منخفض بشده	٩٠% من الحد الاعلى للمؤشر =	> الاداء الفعلي	
متوسط الانخفاض	٨٠% من الحد الاعلى للمؤشر =	> الاداء الفعلي	> ٩٠% من الحد الاعلى للمؤشر
منخفض	المستهدف+١٠%المستهدف		٨٠% من الحد الاعلى للمؤشر
جيد	(المستهدف - ١٠%المستهدف) =		= (المستهدف + ١٠%المستهدف)
جيد مرتفع	ثلاث ارباع المستهدف		المستهدف - ١٠%المستهدف
جيد جدا	نصف المستهدف =		= ثلاث ارباع المستهدف
ممتاز		> الاداء الفعلي	نصف المستهدف

المجموعة الثالثة

تحتوي هذه المجموعة على ١٢ مؤشر و اختلف تصنيفها بناءً على خصائص انفرد بها كل مؤشر منعت إدراجها ضمن المجموعتين السابقتين .

مثال -١-

وجود مؤشرات ذات أهمية و حساسية عالية (حدد المستهدف لها بـ ١٠٠%) ، و ضع لها تصنيف يتناسب مع أهميتها و خاصية ارتباطها المباشر بالطلاب ، مثل :

- نسبة التحاق الطلاب الصافي في الصف الأول ابتدائي

فقد تم احتساب التصنيف التالي:

نوع الاداء			
ممتاز	١٠٠	= الاداء الفعلي	
منخفض	٩٥ =	> الاداء الفعلي	اقل من ١٠٠
متوسط الانخفاض	= ٩٠	>	اقل من ٩٥
منخفض بشده		الاداء الفعلي >	اقل من ٩٠

مثال-٢-

مؤشرات يقع مدى الأداء الايجابي بين اتجاهين سلبيين ،أحدهما تصاعدي و الآخر تنازلي ، في حالة زيادة قيمه المؤشر يأخذ نوع الاداء تقدير سلبي لان الزيادة تؤثر سلبا على سير العمل و في حالة انخفاض قيمة المؤشر يأخذ نوع الاداء تقدير سلبي لان النقصان يعتبر هدرا ،أمثلة هذه المؤشرات :

- معدل الاطباء في الوحدات الصحية (طبيب / طالب)
- معدل الممرضين في الوحدات الصحية (ممرض / طالب)
- معدل حاسب آلي لكل طالب (من الحواسيب المخصصة لاستخدام الطلاب في المرحلة (المتوسطة - الثانوية)
- معدل المعلمين (معلم/ طالب)
- معدل المشرفين (مشرف / معلم) .

- معدل كثافة الفصول الدراسية من الطلاب في المدن .
- معدل كثافة الفصول الدراسية من الطلاب في القرى والهجر .
- معدل نصاب المعلمين من الحصص الدراسية .

البيانات الإحصائية :

العنصر	المجموع
عدد طلاب مدارس التعليم العام (بجميع مراحله) .	١٢١٩٩٥
عدد طلاب رياض الأطفال .	٢٠٧٤
عدد طلاب التربية الخاصة .	٥٢٦
عدد طلاب تعليم الكبار .	٥٢٣٨
عدد المدارس .	٧٦٠
عدد المباني المدرسية.	٤٣٤
عدد الفصول الدراسية .	٥١٢١
عدد شاغلي الوظائف التعليمية .	١١٦٩١
عدد المكلفين من شاغلي الوظائف التعليمية في إدارة التربية والتعليم	٤٠٨
عدد الإداريين في إدارة التعليم والمدارس .	٣١٣٦
عدد المعلمين الممارسين للتدريس	٩٤٩٣

مؤشرات واقع أداء إدارة تعليم: نجران

المحور الأول: الطالب

أولاً: الالتحاق والمشاركة :

المؤشرات		المستهدف/الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١- نسبة التحاق الطلبة الإجمالي بمرحلة رياض الأطفال .		٢٠%	٦,١١%	-١٣,٨٩	(+)	منخفض بشدة
التحليل	انخفاض النسبة عن المستهدف مؤشر سلبي مما يدعو إلى محاولة معرفة الأسباب و ايجاد الحلول و ذلك لأهمية تهيئة الاطفال للمرحلة الابتدائية.					
٢- نسبة التحاق الطلاب الصافي في الصف الأول ابتدائي.		١٠٠%	٩١,٠٨%	-٨,٩٢	(+)	متوسط الانخفاض
التحليل	انخفاض قيمة المؤشر عن المستهدف مؤشر سلبي و يوضح انه لا يزال هناك أطفال في السن الرسمية للالتحاق بالصف الأول الابتدائي غير ملتحقين بالمدرسة.					
٣- نسبة النجاح في جميع المراحل .	ابتدائية	٩٩%	٩٧,٧٧%	-١,٢٣	(+)	منخفض
	متوسطة	٩٥%	٩٧,٧٩%	٢,٧٩		جيد مرتفع
	ثانوية	٩٤%	٩٧,٩٩%	٣,٩٩		ممتاز
التحليل	هناك ارتفاع في النسبة في المرحلة المتوسطة و الثانوية و انخفاض في المرحلة الابتدائية وهو مؤشر سلبي يستدعي الوقوف عند أسباب الانخفاض في التحصيل الدراسي ومعالجته					
٤- نسبة الرسوب في جميع المراحل (تعليم عام) .	ابتدائية	١%	٢,٢٢٧%	١,٢٣	(-)	منخفض
	متوسطة	٥%	٢,٢١%	-٢,٧٩		جيد مرتفع
	ثانوية	٦%	٢,٠١%	-٣,٩٩		ممتاز
التحليل	انخفاض نسبة الرسوب عن الانحراف المقبول في كل من المرحلة المتوسطة و الثانوية مؤشر إيجابي يدل على انخفاض الهدر التعليمي الناتج عن الرسوب في هذه المراحل					
٥- نسبة تسرب الطلاب (حسب الصف)	م١	١%	٧,٠٩%	٦,٠٩	(-)	منخفض بشدة
	م٢	١%	٣,٢٧%	٢,٢٧		متوسط الانخفاض
	م٣	١%	٢,٨٧%	١,٨٧		منخفض
	ث١	١%	١,٩٣%	٠,٩٣		منخفض
	ث٢	١%	٥,٣٠%	٤,٣٠		منخفض بشدة
	ث٣	١%	٣,٥٩%	٢,٥٩		متوسط الانخفاض
التحليل	ارتفاع النسبة عن الانحراف المقبول مؤشر سلبي حيث يدل على ارتفاع الفاقد التربوي					

ثانياً: مؤشرات تحصيل الطلاب:

المؤشرات		المستهدف/الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١ـ نسب النجاح النوعي للطلاب (حسب الصفوف و المستويات)	م١	أن يبلغ المجموع للممتاز و الجيد جدا ٥٠٪	%٦٤,٢٢	١٤,٢٢	(+)	جيد مرتفع
	م٢		%٦٣,٣٢	١٣,٣٢		جيد مرتفع
	م٣		%٦٣,٤٣	١٣,٤٣		جيد مرتفع
	ث١		%٥١,٣٦	١,٣٦		جيد
	ث٢		%٤٩,٤٣	-٠,٥٧		جيد
	ث٣		%٦٠,٧٥	١٠,٧٥		جيد مرتفع
التحليل	ارتفاع نسب النجاح النوعي عن المستهدف مؤشر على الاهتمام بتعزيز البعد النوعي لمسار التعليم.					
٢ـ نسبة الطلاب المتفوقين دراسيا في اختبارات الثانوية العامة		%٢٥	%٣٢,٣٣	٧,٣٣	(+)	جيد مرتفع
التحليل	ارتفاع النسبة عن المستهدف مؤشر ايجابي يدل على السير في الاتجاه الصحيح في مجال تحسين نوعية التعليم					

ثالثاً : خدمات الطلاب:

المؤشرات	المستهدف/ الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١ـ معدل الاطباء في الوحدات الصحية (طبيب / طالب)	٥٠٠٠/١	٩٥٢٧,٩٢	٤٥٢٧,٩٢	(+)	منخفض بشدة
التحليل	ارتفاع المعدل عن المستهدف تجاوز المدى المقبول ويعتبر مؤشر سلبي حيث يدل على انخفاض غير مقبول في عدد الاطباء مما يؤثر على جودة الخدمة المقدمة للطالب ، حيث إن كل زيادة في نصيب الطبيب من الطلبة يدل على نقص في عدد الاطباء				
٢ـ معدل الممرضين في الوحدات الصحية (ممرض/ طالب)	٣٠٠٠/١	٣٤٦٤,٧٠	٤٦٤,٧٠	(+)	منخفض
التحليل	ارتفاع المعدل عن المستهدف تجاوز المدى المقبول ويعتبر مؤشر سلبي حيث يدل على انخفاض غير مقبول في عدد الممرضين مما يؤثر على جودة الخدمة المقدمة للطالب ، حيث إن كل زيادة في نصيب الممرض من الطلبة يدل على نقص في عدد الممرضين				

المحور الثاني – المعلم

أولا : توافر المعلم :

المؤشرات	المستهدف/ الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١- معدل المعلمين (معلم / طالب)	٢٠/١	١١,٧٢	-٨,٢٨	(+)	متوسط الانخفاض
التحليل	انخفاض المعدل عن المستهدف مؤشر سلبي ، يدل على وجود هدر في المدخلات البشرية و الهدر هوأن يكون حجم المدخلات من الموارد البشرية يزيد عن حاجة الميدان .				
٢- نسبة نقل المعلمين من الإدارة إلى إدارة أخرى نسبة للعدد الكلي للمعلمين	%١٠	%١١,٦٥	١,٦٥	(-)	منخفض
التحليل	ارتفاع النسبة عن الانحراف المقبول هو مؤشر سلبي ويجعل الإدارة من ضمن البيئات الطاردة				
٣- معدل المشرفين (مشرف / معلم)	٦٠/١	٦٦,٣٤	٦,٣٤	(+)	منخفض
التحليل	ارتفاع المعدل مؤشر سلبي حيث تجاوز المدى المقبول وهذا يؤثر سلبا على العملية الإشرافية				

ثانياً: تأهيل وتدريب المعلمين:

المؤشرات	المستهدف/ الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١- نسبة المعلمين ممن يحملون مؤهلاً دون الجامعي إلى العدد الكلي للمعلمين .	%١	%٢٤,٨١٠	٢٣,٨١	(-)	منخفض
التحليل	الارتفاع عن الانحراف المقبول مؤشر سلبي حيث أن من يقوم بمهنة التدريس يجب أن يكون مؤهلا للقيام بما تتطلبه المهنة اليوم في عصر التكنولوجيا والتقدم العلمي المتسارع.				

المحور الثالث - البيئة المادية والتجهيزات

اولاً : البيئة المادية:

المؤشرات	المستهدف/ الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١- نسبة المباني المدرسية المستأجرة إلى العدد الكلي للمباني المدرسية .	٥%	١٥,٢١%	١٠,٢١	(-)	منخفض
التحليل	ارتفاع النسبة عن الانحراف المقبول مؤشر سلبي ، وتظهر الحاجة إلى إحلال المدارس المستأجر بالمدارس الحكومية .				
٢- معدل كثافة الفصول الدراسية من الطلاب في (المدن /المحافظات).	٣٠/١	٢٠,٧٨	-٩,٢٣	(-)	جيد
التحليل	النسبة في المدى المقبول وهو يدل على تحقيق الادارة للخطط الموضوعة لهذا المؤشر من قبل الجهات العليا.				
٣- معدل كثافة الفصول الدراسية من الطلاب في القرى والهجر.	٢٠/١	١٠,٦٦	-٩,٣٤	(-)	متوسط الانخفاض
التحليل	انخفاض المعدل عن المستهدف مؤشر سلبي(حيث تجاوز المدى المقبول) يدل على وجود هدر ، هنا تبرز الحاجة الى إعادة التوازن بين النفقات والاحتياجات التعليمية.				

ثانياً : توفر التجهيزات والتقنية:

المؤشرات	المستهدف/ الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١- معدل حاسب آلي لكل طالب(من الحواسيب المخصصة لاستخدام الطلاب في المرحلة المتوسطة) .	١٠/١	١٢,٦٦	٢,٦٦	(-)	منخفض
٢- معدل حاسب آلي لكل طالب (من الحواسيب المخصصة لاستخدام الطلاب في المرحلة الثانوية) .	٨/١	١٠,٤٠	٢,٤٠	(-)	منخفض
التحليل	ارتفاع المعدل عن المستهدف مؤشر سلبي وهنا تبرز الحاجة إلى توفير أجهزة حاسب إضافية في المدارس بما يتناسب و أعداد الطلبة .				

المحور الرابع - إدارة الموارد والإمكانات

اولاً : الموارد البشرية:

المؤشرات	المستهدف/ الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١-معدل نصاب المعلمين من الحصص الدراسية	٢٤/١	١٣,١٧	-١٠,٨٤	(-)	منخفض
التحليل	انخفاض المؤشر لهذا المستوى يدل على وجود هدر في المدخلات البشرية والهدر هو أن يكون حجم المدخلات من الموارد البشرية يزيد عن حاجة الميدان.				

ثانياً : الموارد المادية:

المؤشرات	المستهدف/ الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١-نسبة المدارس الحكومية التي بها أقل من مئة طالب إلى عدد المدارس ذات المبنى المدرسي الحكومي.	%٥	%٣٣,٤٦	٢٨,٤٦	(-)	منخفض
٢-نسبة المدارس المستاجرة التي بها أقل من مئة طالب إلى عدد المدارس ذات المبنى المدرسي المستاجر.	%١٠	%٤٠,٨٥	٣٠,٨٥	(-)	منخفض
٣-نسبة المدارس الحكومية التي بها أقل من خمسين طالبا إلى عدد المدارس ذات المبنى المدرسي الحكومي.	%١	14.34%	13.34	(-)	منخفض
٤-نسبة المدارس المستاجرة التي بها أقل من خمسين طالبا إلى عدد المدارس ذات المبنى المدرسي المستاجر.	%٥	21.13%	16.13	(-)	منخفض
التحليل	ارتفاع النسبة في عن الانحراف المقبول مؤشر سلبي وهنا تبرز الحاجة الى الارتقاء بكفاءة الإنفاق في النظام التعليمي				

المحور الخامس – التعليم الأهلي و الاجنبي

المؤشرات	المستهدف/ الانحراف المقبول	الأداء الفعلي	الفجوة في الأداء	القطبية/ القطبية المقيدة	نوع الاداء
١- نسبة المدارس الأهلية والأجنبية إلى العدد الكلي للمدارس.	١٣%	٥,٨٧%	-٧,١٣	(+)	منخفض بشدة
٢- نسبة طلاب المدارس الأهلية والأجنبية إلى العدد الكلي للطلاب	١٣%	٣,٣١%	-٩,٦٩	(+)	منخفض بشدة
التحليل	انخفاض النسبة عن المستهدف مؤشر سلبي يدل على أن دور القطاع الخاص لم يرتق بعد إلى المستوى المطلوب ليكون رديفاً للتعليم العام.				
٣- نسبة معلمي المدارس الأهلية والأجنبية إلى العدد الكلي للمعلمين .	٢٠%	٤,٥٦%	-١٥,٤٤	(+)	منخفض بشدة
التحليل	انخفاض النسبة عن المستهدف مؤشر سلبي يدل على الحاجة لمشاركة القطاع الخاص في مجال التعليم الأهلي و الأجنبي في امتصاص أعداد كبيرة من الخريجين.				
٤- نسبة المعلمين السعوديين في المدارس الأهلية والأجنبية إلى إجمالي عدد معلمي المدارس الأهلية والأجنبية .	٢٣%	١٨,٠٨%	٤,٩٢-	(+)	منخفض
التحليل	انخفاض النسبة عن المستهدف مؤشر سلبي يدل على الحاجة لمشاركة القطاع الخاص في مجال التعليم الأهلي و الأجنبي في امتصاص أعداد من الخريجين السعوديين من خلال توظيف المعلمين السعوديين جنباً إلى جنب مع التعليم الحكومي.				
٥- نسبة المعلمات السعوديات في المدارس الأهلية والأجنبية إلى إجمالي عدد معلمات المدارس الأهلية والأجنبية .	٨٦%	٤٠,٩١%	-٤٥,٠٩	(+)	منخفض بشدة
التحليل	انخفاض النسبة عن المستهدف مؤشر سلبي يشير إلى الحاجة الى زيادة مشاركه القطاع الخاص في امتصاص أعداد من الخريجات السعوديات				
٦- نسبة المدارس الأهلية والأجنبية القائمة في منشأة تعليمية إلى إجمالي المدارس الأهلية والأجنبية	٩%	٧,٣٢%	١,٦٨-	(+)	منخفض
التحليل	انخفاض النسبة عن المستهدف مؤشر سلبي يدل على الحاجة لمبنى مدرسي مصمما معماريا كمنشاة تعليمية				

تم بحمد الله